TIẾP THỊ 4.0

Dịch chuyển từ
Truyền thống
sang
Công nghệ số

MARKETING 4.0
Moving from Traditional to Digital

PHILIP KOTLER
HERMAWAN KARTAJAYA
IWAN SETIAWAN

Nhóm dịch: Nguyễn Khoa Hồng Thành - Hoàng Thùy Minh Anh - Nguyễn Quỳnh Như
In lần thứ 3

NHÀ XUẤT BẢN TRẺ

Lời khen dành cho *TIẾP THỊ 4.0*

"Không ai có thể bắt mạch được tiếp thị như Philip Kotler. Khả năng nhận diện và diễn giải những xu hướng và phát triển mới trong tiếp thị của ông thật sự đáng kinh ngạc. Một lần nữa, với *Tiếp thị 4.0*, Kotler và những đồng tác giả đã dẫn một lối mới đến thành công trong tiếp thị. Đây chắc chắn là một quyển sách mà bạn PHẢI đọc trong năm nay."

— **Kevin Lane Keller**, Giáo sư Danh hiệu E.B. Osborn về Tiếp thị, Trường Kinh doanh Tuck

"Ngày nay, thế giới công nghệ phát triển nhanh đến mức thay đổi này sẽ kéo theo thay đổi khác. Trong một môi trường như vậy, có một nền tảng và nguồn tham khảo để giúp người làm tiếp thị tiến về phía trước là rất thiết yếu. *Tiếp thị 4.0* là cuốn sách đặt nền tảng và sẽ là điểm khởi đầu cũng như là nguồn tài quyên quý giá cho những ai đang cố gắng sáng tạo và tìm hiểu tương lai của công nghệ số và di động."

— **Howard Tullman**, CEO, Chicagoland Entrepreneurial Center/1871

"Kotler và các đồng sự đã tổng hợp một cách hoàn hảo về công nghệ số, thị trường mang tính tương tác và vai trò mới của tiếp thị ngày nay."

— **Don Schultz**, Giáo sư Danh dự về Truyền thông Tiếp thị Tích hợp, Trường Medill thuộc Đại học Northwestern

"Không ai có thể xứng đáng hơn Philip Kotler, cha đẻ của tiếp thị, để thực hiện việc hệ thống lại những thay đổi to lớn đang diễn ra trong ngành này hiện nay. Tương lai của tiếp thị là công nghệ số và quyển sách này là người hướng dẫn cho bạn."

— **Al Ries**, Tác giả của *Positioning: The Battle for Your Mind*

"Thế giới tiếp thị đang phải liên tục vật lộn với sự chuyển đổi sang công nghệ số, *Tiếp thị 4.0* đem đến cho chúng ta một mô hình thú vị cùng với nhiều ví dụ cho những người hoạt động trong nghề."

— **Nirmalya Kumar**, Giáo sư về Tiếp thị, Trường Kinh doanh London

"Một hướng dẫn tuyệt vời về sự chuyển đổi đang diễn ra rộng khắp để thách thức hoạt động tiếp thị hiện nay. Những người làm tiếp thị còn đang lúng túng sẽ học được cách lèo lái sự dịch chuyển quyền lực và các khả năng kết nối công nghệ số để biến chúng thành lợi thế cạnh tranh của mình."

— **George S. Day**, Giáo sư Danh hiệu Geoffrey T. Boisi, Trường Wharton thuộc Đại học Pennsylvania

SỬ DUNG TEM THÔNG MINH - Chương trình chăm sóc khách hàng và khuyến mãi của NXB Trẻ. Cào tem và đăng ký bằng 1 trong 2 cách:
1. Truy cập http://cskh.nxbtre.com.vn/Active/và đăng ký/đăng nhập tài khoản để nhập mã số
2. Dùng smartphone quét QR Code và đăng ký/đăng nhập tài khoản để nhập mã số. *Để được hỗ trợ xin liên hệ: Hotline: 0932.260.062 - Email: cskh@nxbtre.com.vn*

MÃ TEM
SỐ SERI
AD0267669
NHÀ XUẤT BẢN TRẺ
TRẺ PUBLISHING HOUSE

QR Code

ISBN 978-604-1-10905-6
9 786041 109056

Tiếp thị 4.0
8 934974 151265
Giá : 100.000 đ

MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN 9

MỞ ĐẦU: TỪ *TIẾP THỊ 3.0* ĐẾN *TIẾP THỊ 4.0* 11

THÔNG TIN VỀ TÁC GIẢ 15

PHẦN I

Những xu hướng cơ bản định hình tiếp thị

1 QUYỀN LỰC DỊCH CHUYỂN VỀ KHÁCH HÀNG KẾT NỐI 19

2 NHỮNG NGHỊCH LÝ CỦA TIẾP THỊ ĐỐI VỚI CÁC KHÁCH HÀNG KẾT NỐI 37

3 NHỮNG NHÓM TIỂU VĂN HÓA CÓ ẢNH HƯỞNG TRONG THỜI ĐẠI SỐ 55

4 TIẾP THỊ 4.0 TRONG NỀN KINH TẾ SỐ 73

PHẦN II

Những mô hình mới cho tiếp thị trong nền kinh tế số

5 HÀNH TRÌNH KHÁCH HÀNG MỚI 91

6 CHỈ SỐ HIỆU QUẢ TIẾP THỊ 111

7 HÌNH MẪU NGÀNH VÀ CÁCH ÁP DỤNG TỐT NHẤT 141

PHẦN III

Các chiến thuật tiếp thị áp dụng trong nền kinh tế số

8 TIẾP THỊ LẤY CON NGƯỜI LÀM TRUNG TÂM 163

9 TIẾP THỊ NỘI DUNG NHẰM TẠO SỰ TÒ MÒ ĐỐI VỚI THƯƠNG HIỆU 181

10 TIẾP THỊ ĐA KÊNH 205

11 TIẾP THỊ GẮN KẾT ĐỂ TĂNG CƯỜNG MỨC ĐỘ QUAN HỆ THƯƠNG HIỆU 225

LỜI BẠT: ĐẠT ĐẾN KHOẢNH KHẮC WOW! 249

CHỈ MỤC 253

1 Quyền lực dịch chuyển về khách hàng kết nối

Từ hàng dọc, độc quyền, và cá nhân dịch chuyển sang hàng ngang, dung hợp, và xã hội

Charlie Frost là người theo thuyết âm mưu, tin tưởng mạnh mẽ rằng năm 2012 sẽ là điểm kết thúc của nền văn minh nhân loại. Một số nhà địa chất học vào năm 2009 đã tìm thấy các dấu hiệu chứng minh niềm tin của Frost có thể đúng. Họ khám phá ra rằng lõi trái đất chuẩn bị nổ tung và mang đến thảm họa cho toàn thế giới. Vì vậy, các nhà lãnh đạo trên thế giới đã nhóm họp để tìm giải pháp đối phó và quyết định xây dựng những con tàu khổng lồ giống như "con tàu của Noah" để cứu một số nhóm người được chọn của thế giới. Những người sống sót trên các con tàu này được mong đợi sẽ bắt đầu lại một nền văn minh mới.

Câu chuyện trên hoàn toàn là viễn tưởng và được kể từ bộ phim *2012*. Nhưng nhiều cảnh trong bộ phim này biểu trưng cho những thay đổi mà chúng ta đang trải qua ngày nay. Bộ phim khắc họa những chuẩn mực cũ của một nền văn minh - về chính trị, kinh tế, văn hóa - xã hội, và những đức tin tôn giáo - bị phá hủy hoàn toàn và được thay thế bằng một bộ quy chuẩn xã hội mới theo hàng ngang và có tính dung hợp. Bộ phim cho thấy những nhà lãnh đạo của các cường quốc phương Tây buộc phải buông bỏ bản ngã của mình để hợp tác với nhau. Thậm chí, họ còn phải nhờ vả Trung Quốc xây dựng các con tàu khổng lồ. Những con tàu này cũng được vận hành như biểu tượng của một thế giới mới trong đó những

con người đa dạng được kết nối với nhau mà không hề có bất cứ rào cản nào về địa lý cũng như cơ cấu dân số.

Ngày nay, chúng ta đang sống trong một thế giới hoàn toàn mới. Cấu trúc quyền lực mà chúng ta đã từng biết đang trải qua những thay đổi sâu sắc. Internet, nhân tố đem sự kết nối và minh bạch đến cuộc sống của chúng ta, là nguyên nhân chính của những sự dịch chuyển quyền lực này.

Chúng ta đang chứng kiến những thế lực độc quyền đang từng bước phải đầu hàng trước sức mạnh của sự dung hợp. G7, một nhóm độc quyền của các cường quốc, không thể tự mình xử lý cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu. Nhóm này buộc phải nhờ vào sự can thiệp cộng thêm từ các quốc gia thuộc nhóm G20, trong đó có Trung Quốc, Ấn Độ và Indonesia. Quyền lực kinh tế hiện nay được phân tán ra toàn bộ thế giới. Những tập đoàn lớn cũng đối mặt với khó khăn khi đầu tư cho sự đổi mới sáng tạo ngay chính bên trong tổ chức độc quyền của mình. Các công ty như Microsoft và Amazon cuối cùng cũng phải cần mua lại những công ty nhỏ hơn nhưng sáng tạo hơn như Skype và Zappos. Ngay cả những tỷ phú như Bill Gates và Mark Zuckerberg đều nhận thức rõ nhu cầu cần có sự dung hợp về mặt kinh tế. Họ quyên góp của cải để giúp đỡ người nghèo thông qua Quỹ Bill and Melinda Gates (Bill and Melinda Gates Foundation) và quỹ Khởi nghiệp: Giáo dục (Startup:Education - nay đã sáp nhập về Sáng kiến Chan Zuckerberg – Chan Zuckerberg Initiative).

Chúng ta cũng đang chứng kiến cấu trúc quyền lực hàng dọc đang bị lu mờ đi và được thay bằng các thế lực

hàng ngang. Ví dụ, hãy nhìn vào quốc gia đông dân số nhất trên thế giới hiện nay chính là "Hợp chủng quốc Facebook" với hơn 1,65 tỷ người. Chúng ta cũng biết rằng ngày càng có nhiều người lên Twitter để đọc tin nóng từ những nhà báo công dân trong khi trước đây, những kênh truyền hình lớn như CNN mới chính là lựa chọn hàng đầu. Ngay cả YouTube cũng đang vượt mặt Hollywood như vũ bão. Một khảo sát được tiến hành bởi tạp chí *Variety* tiết lộ rằng những ngôi sao từ 13 đến 18 tuổi của YouTube còn nổi tiếng hơn cả những minh tinh Hollywood. Ông trùm ngành giải trí Sony cũng đã hợp tác với YouTube để cho thấy rằng những thế lực hàng ngang không thể bị những sức mạnh hàng dọc cản trở. Bộ phim *The Interview* nói về cuộc ám sát Kim Jong-un của hãng Sony được công bố đầu tiên trên YouTube nhằm đáp trả các cuộc tấn công mạng được cho là xuất phát từ Triều Tiên.

Sự dịch chuyển quyền lực cũng ảnh hưởng đến người dân. Giờ đây quyền lực không nằm trong tay các cá nhân mà thuộc về các nhóm xã hội. Những nhà độc tài bị lật đổ bởi những người được lãnh đạo bởi những lãnh đạo ẩn danh. Những nhà tài phiệt ở Wall Street bị chấn động bởi phong trào "Chiếm lấy Phố Wall". Những người chiến đấu chống Ebola được tạp chí *Time* chọn là Nhân vật của Năm 2014 chứ không phải các nhà lãnh đạo như Tổng thống Mỹ Barack Obama hay Thủ tướng Ấn Độ Narendra Modi.

Những sự thay đổi này đã thay đổi triệt để thế giới của chúng ta. Trong một thế giới mà những lực hàng ngang, dung hợp và xã hội lấn lướt các lực hàng dọc, độc quyền

và cá nhân, thì những cộng đồng khách hàng đang trở nên có ảnh hưởng hơn bao giờ hết. Bây giờ, họ có tiếng nói hơn. Họ không sợ các doanh nghiệp lớn và những thương hiệu lớn. Họ yêu thích chia sẻ các câu chuyện, kể cả tốt lẫn xấu, về thương hiệu.

Những cuộc trò chuyện ngẫu nhiên về thương hiệu nay trở nên đáng tin hơn là các chiến dịch quảng cáo có mục tiêu. Những liên kết xã hội đã trở thành tác nhân chính của sự ảnh hưởng, kể cả tác động đến những sở thích cá nhân, vượt hơn cả các chiến dịch truyền thông tiếp thị. Khách hàng có xu hướng theo chân những người xung quanh mình khi quyết định lựa chọn thương hiệu nào đó. Khách hàng cũng sử dụng liên kết xã hội của mình để xây dựng thành pháo đài chống lại những tuyên bố sai sự thật của thương hiệu và những chiến dịch truyền thông lừa dối.

Từ độc quyền đến dung hợp

Đã qua rồi cái thời trở thành độc quyền là mục tiêu của doanh nghiệp. Dung hợp đã trở thành cái tên mới của cuộc chơi. Ở tầm vĩ mô, thế giới đang di chuyển từ bá quyền sang cấu trúc quyền lực đa phương. Các siêu cường, chủ yếu là Liên minh châu Âu (EU) và Mỹ, nhận ra rằng một số quyền lực kinh tế đang đổi hướng về phần còn lại của thế giới, trong đó nổi bật nhất là châu Á nơi có tốc độ tăng trưởng ổn định trong những năm gần đây. Cũng cần phải ghi nhận rằng các siêu cường phương Tây vẫn đang rất mạnh; chỉ là những quốc gia khác cũng đang dần gia tăng sức mạnh qua thời gian. Các cường quốc về

kinh tế cũng đang không còn tập trung trong một số ít quốc gia mà được phân bổ đều ra khắp nơi trên thế giới.

Sự dịch chuyển về kinh tế này thường được cho là đặc thù của kết cấu dân số ở các thị trường mới nổi: trẻ hơn, hiệu quả hơn và mức thu nhập cũng đang tăng cao. Điều này tạo ra nhu cầu lớn đối với các sản phẩm và dịch vụ, kéo theo sự tăng trưởng của nền kinh tế. Tuy nhiên, những dữ liệu gần đây cho thấy nguyên nhân chính có thể không phải chỉ nằm ở kết cấu dân số.

Từ góc độ sáng tạo, những thị trường mới nổi cũng đang phát triển theo hướng tốt hơn. Nghiên cứu mới đây của Robert Litan chỉ ra rằng sự sáng tạo ở nước Mỹ đang trên đà suy giảm. Số lượng các doanh nghiệp khởi nghiệp (startup) chỉ chiếm 8% tổng số doanh nghiệp trên cả nước trong khi 30 năm trước đây, tỷ lệ này là gần 15%. Theo thống kê của Litan, số doanh nghiệp phá sản vượt xa số lượng doanh nghiệp khởi nghiệp.

Trong khi đó, quỹ đạo ở châu Á thì khá trái ngược. Theo Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD), Trung Quốc sẽ vượt qua Liên minh châu Âu (EU) và Mỹ trong việc chi tiêu cho các hoạt động thúc đẩy sáng tạo vào năm 2019. Năm 2012, Hàn Quốc đã trở thành quốc gia tiên tiến nhất về sáng tạo bằng việc sử dụng hơn 4% GDP cho hoạt động nghiên cứu và phát triển.

Ảnh hưởng về mặt chính trị của thế giới phương Tây cũng đang trên đà suy thoái như là hệ quả của việc sụt giảm về ảnh hưởng kinh tế. Các cường quốc quân sự một thời từng tạo ra ảnh hưởng một cách hiệu quả đang dần bị thay thế bởi cách tiếp cận mềm bằng ngoại giao và hỗ

trợ kinh tế. Đơn cử như Trung Quốc, nước này đang duy trì sức ảnh hưởng mạnh ở châu Phi nhờ vào việc viện trợ nhằm cải thiện bộ máy cầm quyền và giúp đỡ phát triển bền vững hơn cho các quốc gia nơi đây.

Hoạt động kinh doanh tự thân nó cũng dịch chuyển hướng về dung hợp. Công nghệ tạo điều kiện cho tự động hóa và mô hình thu nhỏ, giúp giảm chi phí của sản phẩm và cho phép các công ty ở các nước phát triển có thể mở rộng kinh doanh ở những thị trường mới nổi. Những sáng tạo mang tính đột phá diễn ra khắp các ngành nghề đã mang lại sản phẩm rẻ hơn và đơn giản hơn cho người nghèo, miếng bánh trước đây được cho là "phi thị trường". Các sản phẩm và dịch vụ một thời được định vị cao cấp và khó tiếp cận nay tràn ngập thị trường trên toàn thế giới. Ví dụ như những chiếc xe hơi Tata Nano giá $2.000 và mổ đục thủy tinh thể với giá $16 của Aravind Eye Care System (Hệ thống Chăm sóc Mắt Aravind).

Ở chiều ngược lại, cùng với sự sáng tạo, nhiều sản phẩm mới có thể được phát triển và giới thiệu ở thị trường mới nổi trước khi mở rộng ra kinh doanh ở các nước khác. Tiết kiệm và ý thức về chi phí thể hiện trong việc phát triển sản phẩm trở thành những nguồn lực mới tạo ra sự khác biệt. Một ví dụ khá nổi tiếng của hiện tượng này là chiếc máy điện tim Mac 400 của GE, hoạt động bằng pin và dễ dàng di chuyển, vốn được thiết kế để phục vụ cho người dân nông thôn ở Ấn Độ, sau đó được giới thiệu ra khắp thế giới với sự khác biệt cốt lõi là tính di động của nó.

Tính minh bạch được tạo ra từ môi trường Internet cũng cho phép doanh nhân ở các quốc gia mới nổi tìm

kiếm nguồn cảm hứng từ những đối tác ở các nước phát triển. Họ có thể sao chép mô hình kinh doanh từ các nước phát triển với các bổ sung, chỉnh sửa mang tính địa phương khi triển khai thương mại hóa. Ví dụ như Flipkart.com của Ấn Độ được nhân bản từ Amazon, Disdus của Indonesia là bản sao của Groupon, Alipay của Trung Quốc học hỏi từ PayPal và Grab của Malaysia được lấy cảm hứng từ Uber. Khách hàng ở những quốc gia trên có thể sử dụng các dịch vụ này mà không cần phải chờ đợi các công ty Mỹ đặt chân vào.

Những bức tường phân chia các ngành cũng đang lu mờ dần. Sự hội tụ và tích hợp giữa hai hoặc nhiều ngành đang là xu hướng của thị trường. Nhiều ngành phải đối mặt với việc hoặc phải cạnh tranh hoặc phải kết hợp với nhau để phục vụ chung một nhóm khách hàng. Trong đa số trường hợp, họ lựa chọn phương án kết hợp.

Ngày càng nhiều trung tâm y tế kết hợp với ngành du lịch để tối ưu hóa chi phí trong việc kết hợp giữa du lịch và chăm sóc y tế. Tổ chức "Bệnh nhân Xuyên Biên giới" (Patients Beyond Borders) có trụ sở tại Vương quốc Anh đã thống kê rằng trong năm 2013 họ đã đón khoảng 11 triệu du khách kết hợp với hoạt động khám chữa bệnh. Những điểm đến và loại hình chữa trị nổi bật bao gồm chữa trị nha khoa tại Costa Rica, phẫu thuật tim ở Malaysia và phẫu thuật thẩm mỹ tại Brazil.

Ở một số thị trường mới nổi mà mô hình sử dụng thuê bao điện thoại trả trước chiếm đa số, ngành viễn thông ở đây cũng hợp tác với những dịch vụ tài chính để cung cấp kênh thanh toán trong việc mua bán hàng hóa và

dịch vụ. Một ví dụ nổi tiếng là M-Pesa, dịch vụ trả tiền qua di động của nhà mạng lớn nhất Kenya - Safaricom.

Trong các ngành có truyền thống lâu đời, cũng khó có thể phân biệt rõ ràng những mảng hoạt động phụ của nó. Ví dụ trong ngành dịch vụ tài chính, các lằn ranh phân biệt ngân hàng, tài chính, bảo hiểm, quản lý quỹ và các mảng hoạt động phụ khác dần bị xóa mờ sẽ buộc các thể chế tài chính phải tìm những cách mới để khác biệt hóa chính mình. Tích hợp hàng dọc trong một ngành sẽ tạo ra các tổ chức kinh doanh thực hiện toàn diện các vai trò từ cung cấp nguyên liệu đến sản xuất và phân phối, khiến việc xác định một công ty thật sự hoạt động trong lĩnh vực nào trở nên khó khăn.

Ở tầm vi mô hơn, con người đang tiếp nhận tính dung hợp về mặt xã hội. Dung hợp không có nghĩa là trở nên giống nhau mà là chung sống hòa hợp bất chấp những khác biệt. Trong thế giới trực tuyến, các phương tiện truyền thông xã hội đã định nghĩa lại cách cọn người tương tác với nhau, cho phép họ xây dựng các mối quan hệ mà không bị cản trở bởi địa lý hoặc đặc điểm nhân khẩu. Tác động của truyền thông xã hội không chỉ dừng ở đó mà còn là nền tảng thúc đẩy sự hợp tác trên toàn cầu về mặt sáng tạo. Ví dụ, Wikipedia được xây dựng bởi vô số người đóng góp trên toàn thế giới hoặc InnoCentive, một công ty đi tiên phong trong việc khai thác phương pháp đổi mới đến từ đám đông bằng cách công bố những thách thức trong việc nghiên cứu và phát triển và kêu gọi đóng góp giải pháp tốt nhất. Thực tế, mọi phương tiện truyền thông xã hội tiếp cận phương pháp khai thác đám

đông đều là những ví dụ thuyết phục của tính dung hợp xã hội. Phương tiện truyền thông xã hội thúc đẩy tính dung hợp xã hội và tạo cho con người cảm giác *thuộc về* cộng đồng của mình.

Tính dung hợp xã hội không chỉ xảy ra ở môi trường trực tuyến mà còn ở trong đời sống thực. Khái niệm *thành phố dung hợp* - nơi chào đón đa dạng các cư dân - thường được cho là mô hình tốt của những thành phố bền vững. Tương tự như khái niệm truyền thông xã hội, khái niệm *thành phố dung hợp* cho rằng khi các thành phố chào đón những thành phần thiểu số bị bỏ lại phía sau và trao cho họ cảm giác được chấp nhận thì điều này sẽ đem lại lợi ích cho thành phố đó. Tính dung hợp xã hội cũng xuất hiện trong các hình thức thương mại tự do, đa dạng về công ăn việc làm và trao quyền cho phụ nữ. Những thực tiễn này đang bao phủ toàn bộ loài người không kể giới tính, sắc tộc và điều kiện kinh tế. Các thương hiệu như The Body Shop cũng đang xây dựng cam kết mạnh mẽ về tính dung hợp xã hội với các giá trị như "hỗ trợ thương mại cộng đồng" và các chương trình như "chấm dứt bạo lực trong gia đình".

Từ hàng dọc dịch chuyển sang hàng ngang

Toàn cầu hóa tạo ra một sân chơi bình đẳng. Tính cạnh tranh của các doanh nghiệp không còn được quyết định bởi quy mô, quốc gia xuất xứ hoặc những lợi thế trong quá khứ. Những doanh nghiệp nhỏ hơn, trẻ hơn và có xuất xứ địa phương sẽ có cơ hội để cạnh tranh với những công ty toàn cầu có quy mô lớn hơn và lâu năm

hơn. Cuối cùng, sẽ không có doanh nghiệp nào thống trị hoàn toàn thị trường. Thay vào đó, một doanh nghiệp có thể trở nên cạnh tranh hơn nếu nó có thể kết nối với cộng đồng khách hàng và các đối tác để cùng sáng tạo và với đối thủ để cùng cạnh tranh.

Dòng chảy của sự sáng tạo vốn một thời theo hàng dọc (từ các công ty ra thị trường) đã dịch chuyển sang hàng ngang. Trước đây, nhiều doanh nghiệp tin rằng sự sáng tạo nên xuất phát từ bên trong, vì vậy họ xây dựng một hạ tầng nghiên cứu và phát triển rất mạnh. Sau cùng, họ nhận ra rằng tỷ lệ của sự sáng tạo đến từ bên trong chưa bao giờ đủ nhanh để có thể cạnh tranh trong một thị trường thay đổi liên tục. Ví dụ, Procter & Gamble (P&G) sớm nhận ra điều này vào năm 2000 khi doanh số của các sản phẩm mới gần như đứng yên. Sau đó, tập đoàn này đã chuyển đổi hoạt động nghiên cứu và phát triển của mình qua mô hình "kết nối và phát triển". Mô hình mới theo hàng ngang này dựa vào bên ngoài để tìm kiếm ý tưởng sau đó sẽ được thương mại hóa bằng việc sử dụng nội lực của P&G. Đối thủ của tập đoàn này là Unilever cũng dịch chuyển theo hướng tương tự bằng cách đầu tư vào hệ sinh thái sáng tạo khổng lồ ở bên ngoài công ty. Ngày nay, sự sáng tạo đổi mới được vận hành theo hàng ngang: thị trường cung cấp ý tưởng và các công ty thương mại hóa các ý tưởng đó.

Tương tự, khái niệm cạnh tranh cũng đang thay đổi từ hàng dọc sang hàng ngang. Công nghệ là nguyên nhân chính. Lý thuyết "cái đuôi dài" của Chris Anderson hiện đang đúng hơn bao giờ hết. Thị trường chứng kiến sự

dịch chuyển từ những thương hiệu đại chúng quy mô lớn qua những thương hiệu ngách, quy mô nhỏ hơn. Với Internet, những khó khăn về mặt vật lý của công tác hậu cần đã không còn tồn tại đối với các doanh nghiệp và thương hiệu nhỏ hơn.

Tính dung hợp này đã cho phép doanh nghiệp tiến bước vào những ngành mà trước đây họ chưa thể xâm nhập được. Điều này tạo cơ hội cho các doanh nghiệp phát triển nhưng cũng đem đến những thách thức cạnh tranh đáng kể. Do sự phân biệt giữa các ngành đang dần bị xóa mờ, các doanh nghiệp sẽ gặp khó khăn hơn nhiều để theo dõi các đối thủ. Trong tương lai, đối thủ của họ không chỉ xuất hiện từ những doanh nghiệp trong ngành mà còn từ những ngành có liên quan và có kết nối khác. Vài năm trước đây, những hãng taxi và hệ thống khách sạn chẳng bao giờ có thể nghĩ rằng một ngày họ phải cạnh tranh giành giật khách hàng với những công ty khởi nghiệp như Uber cung cấp dịch vụ đi chung xe và Airbnb là mạng lưới chia sẻ chỗ ở. Để tìm ra các đối thủ tiềm ẩn, doanh nghiệp cần phải bắt đầu với việc tìm hiểu mục đích của khách hàng và xem xét các giải pháp thay thế tiềm năng có thể giúp khách hàng đạt được mục đích của họ.

Các doanh nghiệp cũng phải theo dõi đối thủ từ bên ngoài thị trường nước mình. Những đối thủ này không nhất thiết phải là các công ty đa quốc gia. Trong những năm gần đây, chúng ta có thể quan sát thấy hàng loạt những công ty lớn ở các thị trường mới nổi như Xiaomi và Oppo. Những công ty này sáng tạo từ nhu cầu và được tạo ra để cạnh tranh ở thị trường địa phương. Sản phẩm

của họ vừa đạt chất lượng như những thương hiệu lớn nhưng được bán với giá thấp hơn đáng kể. Điều này khả thi là nhờ vào sự lựa chọn chiến lược "tiếp cận thị trường" (go-to-market[1]) trực tuyến. Với sự sáng tạo và linh hoạt cao độ đó, những công ty này có đầy đủ tố chất để mở rộng thị trường ra toàn cầu.

Khái niệm lòng tin của khách hàng không còn theo hàng dọc mà hiện nay là theo hàng ngang. Trước đây, khách hàng dễ dàng bị ảnh hưởng bởi các chiến dịch tiếp thị. Họ cũng có thể tìm kiếm thông tin và lắng nghe từ những người có uy quyền và các chuyên gia. Tuy nhiên, nghiên cứu mới đây trên nhiều lĩnh vực khác nhau cho thấy rằng đa số khách hàng ngày nay tin tưởng vào nhân tố *f* (bao gồm: *f*riends - bạn bè, *f*amilies - gia đình, Facebook *f*ans - người hâm mộ trên Facebook, Twitter *f*ollowers - người theo dõi trên Twitter) hơn là các chương trình truyền thông tiếp thị. Đa số khách hàng sẽ hỏi ý kiến và tin tưởng những người lạ trên các phương tiện truyền thông xã hội hơn là tin vào quảng cáo và ý kiến chuyên gia. Những năm gần đây, xu hướng này đã thúc đẩy mô hình kinh doanh dựa trên việc đánh giá của cộng đồng như TripAdvisor và Yelp.

---

1 Chiến lược "go-to-market" là kế hoạch của một doanh nghiệp, sử dụng các nguồn lực bên trong và bên ngoài của mình (ví dụ như lực lượng bán hàng và nhà phân phối) để đưa ra các đề xuất giá trị duy nhất cho khách hàng và đạt được lợi thế cạnh tranh. Mục tiêu cuối cùng của chiến lược "go-to-market" là nâng cao trải nghiệm tổng thể của khách hàng có tính đến các khía cạnh khác nhau của đề xuất giá trị như chất lượng sản phẩm và giá cả. (ND)

Trong bối cảnh như vậy, thương hiệu không chỉ nên coi khách hàng chỉ đơn thuần là những mục tiêu. Trước đây, các doanh nghiệp thường truyền tải thông điệp sản phẩm thông qua nhiều phương tiện truyền thông quảng cáo khác nhau. Một số doanh nghiệp thậm chí còn sáng tạo ra vài sự khác biệt "hơi-không-đúng-thực-chất" để có thể nổi bật giữa đám đông và hỗ trợ hình ảnh thương hiệu của mình. Hệ quả là, nhiều người chỉ coi thương hiệu là vỏ ngoài bao bì, tạo điều kiện cho việc che đậy giá trị thật sự bên trong của sản phẩm. Cách tiếp cận này sẽ không còn hữu hiệu trong thời đại hiện nay bởi vì với sự hỗ trợ từ các cộng đồng, khách hàng có thể tự bảo vệ mình khỏi trở thành mục tiêu của những thương hiệu không tốt.

Mối quan hệ giữa thương hiệu và khách hàng ngày nay không nên được vận hành theo hàng dọc mà thay vào đó nên được vận hành theo hàng ngang. Khách hàng nên được coi là những người bạn, những người ngang hàng với thương hiệu. Thương hiệu nên thể hiện tính trung thực và tử tế với giá trị thật sự của mình. Chỉ khi đó thương hiệu mới có thể trở nên đáng tin.

Từ cá nhân dịch chuyển qua xã hội

Khi đưa ra quyết định mua hàng, khách hàng rất hay bị chi phối bởi sở thích cá nhân cũng như bởi tâm lý muốn giống như xã hội xung quanh mình (phù hợp xã hội). Mức độ quan trọng của một trong hai nhân tố này tùy biến theo từng người và cũng tùy biến giữa các ngành và mặt hàng khác nhau.

Với một thế giới kết nối mà chúng ta đang sống như ngày nay, sức nặng của sự phù hợp xã hội đang gia tăng trên mọi lĩnh vực. Khách hàng ngày càng để tâm hơn tới ý kiến của những khách hàng khác. Họ cũng chia sẻ ý kiến của mình và đưa ra hàng loạt các đánh giá. Khách hàng cùng nhau khắc họa hình ảnh của các doanh nghiệp và thương hiệu và những hình ảnh này thường rất khác với hình ảnh mà các công ty và thương hiệu muốn đưa ra. Internet, đặc biệt là các phương tiện truyền thông xã hội, là nguyên nhân thúc đẩy sự dịch chuyển này bằng cách cung cấp nền tảng và các công cụ phù hợp.

Xu hướng này sẽ tiếp diễn. Hầu như mọi người trên thế giới này sẽ sớm được kết nối với nhau. Người ta nhận thức ra rằng giải pháp cho việc mở rộng Internet đến toàn thế giới không phải là các máy tính xách tay giá rẻ mà chính là điện thoại thông minh giá rẻ. Trên thực tế, Diễn đàn UMTS dự đoán lưu lượng dữ liệu qua di động sẽ tăng gấp 33 lần từ 2010 đến 2020. Với sự kết nối rộng lớn như vậy, hành vi của thị trường cũng sẽ trở nên khác biệt đáng kể. Ví dụ, ở nhiều nước, hành vi sử dụng điện thoại di động để tìm kiếm sản phẩm, so sánh giá cả và xem đánh giá về sản phẩm đó trên mạng ngay tại cửa hàng đang là xu hướng. Khả năng kết nối qua di động cho phép người tiêu dùng tiếp cận được trí tuệ của đám đông và đưa ra quyết định mua hàng đúng đắn hơn.

Trong môi trường như vậy, khách hàng sẽ điều chỉnh theo đánh giá của xã hội. Thật vậy, hầu hết các quyết định mua hàng cuối cùng sẽ trở thành các quyết định mang tính xã hội. Khách hàng giao tiếp và tranh luận với nhau